Niveau(x) d'enseignement: 4 Numéro EDUQ : 0570425
Centre d'intérêt: 320

Association des institutions d'enseignement secondaire (Québec)
Commission des responsables de la gestion des ressources humaines.

La tâche des enseignants et des enseignantes : résultats et analyse d'un sondage mené dans les établissements membres de l'A.I.E.S. pour l'année scolaire 83-84 / Commission des responsables de la gestion des ressources humaines. -- La Commission, 1984.
32 p. ; 28 cm.

Descripteur(s): *Tâche de l'enseignant *Conditions de travail *Enseignement privé *Analyse de tâches *Evaluation de tâches *Questionnaire *Secondaire (Niveau)

Identificateur(s) de nom: *Tardif, Yves M

Suite à l'avénement de la loi 11 en juin 1981 et à la promulgation des divers décrets qui, en 1983, ont affecté sensiblement la situation professionnelle des enseignants du secteur public, il est devenu très difficile pour les administrateurs des établissements privés de déterminer des critères qui leur permettent d'offrir aux membres de leur personnel enseignant des conditions de travail qui soient justes et équitables. C'est dans le but de fournir à ces administrateurs des points de repère que l'exécutif de la Commission des responsables de la gestion des ressources humaines a décidé de réaliser un sondage sur la tâche des enseignants

Le sondage a été réalisé à l'aide d'un questionnaire en février 1984. Les 116 établissements membres de l'AIES ont été contactés; 106 d'entre eux ont accepté de participer à l'enquête.

Dans les établissements privés, la charge professionnelle de l'enseignant, en 1983-1984, est légèrement inférieure en moyenne (1075m/5jours) à celle de l'enseignant du secteur secondaire public (1200m/5jours). Néanmoins, on souligne que le travail de l'enseignant ne peut se limiter à une opération comptable; les administrateurs ont donc à regarder la tâche de l'enseignant sous l'angle administratif et pédagogique et à déterminer pour eux des conditions de travail qui respectent à la fois leur droit à un traitement équitable et les priorités de l'oeuvre éducative.

Type de document: r

Association des institutions d'enseignement secondaire

La tâche des enseignants et des enseignantes (Résultats et analyse d'un sondage exécuté dans les établissements membres de l'A.I.E.S.)

Pour l'année scolaire 1980-1981

EDUQ 8570425

Commission des responsables de la
gestion des ressources humaines

La tâche des enseignants et des enseignantes

(Résultats et analyse d'un sondage mené dans les établissements membres de l'A.I.E.S.)

Pour l'année scolaire 83-84

Avril 1984

AVERTISSEMENT

Prises globalement, les données d'un sondage peuvent souvent fournir un certain nombre d'indications, de tendances, de points de repère; prises individuellement cependant, elles n'ont de signification qu'en fonction du contexte d'où elles sont tirées.

Cette remarque s'applique particulièrement aux résultats du présent sondage...

TABLE DES MATIÈRES

1- Présentation 1

2- La tâche de l'enseignant(e) au secteur secondaire public 4
(décret pour 1983-1985)

3- Notre questionnaire 9
(distinction entre la tâche éducative
et la charge professionnelle)

4- Les résultats du sondage 14

4.1 Renseignements d'ordre général 14

4.2 Charge professionnelle au niveau de
l'ensemble des établissements 17

4.3 Charge professionnelle en regard des
établissements syndiqués 24

5- Considérations finales 28

* * * * *

1- PRÉSENTATION

Depuis l'avènement de la loi 11 en juin 1981 (instauration du montant de base pour le financement de l'enseignement privé) et la promulgation des divers décrets qui, en 1983, ont affecté sensiblement la situation professionnelle des enseignants et des enseignantes du secteur public pour les prochaines années, il est devenu très difficile, pour les administrateurs des établissements privés, de déterminer des critères qui leur permettent d'offrir aux membres de leur personnel enseignant des conditions de travail qui soient justes et équitables.

En effet, les dispositions de la loi 11 ont changé, à la baisse, les règles de financement de l'enseignement privé; les décrets ont touché le personnel enseignant du secteur public de même que celui de certaines institutions où les conventions collectives comportaient des « clauses-remorque ». Or, comme l'enseignement privé n'évolue pas en vase clos et qu'il constitue une réalité du monde scolaire québécois, nos maisons n'ont pu échapper à la pression des diverses contraintes qui découlent d'une telle conjoncture et qui risquent, à plus ou moins brève échéance, de toucher le personnel enseignant de nos établissements pour lequel il devient de plus en plus délicat de fixer, sur une base objective, leur charge professionnelle.

Soucieux de maintenir la qualité des services qu'ils ont toujours offerts à la population et qui fondent la réputation de leur maison, conscients du réalisme dont ils doivent faire preuve quant à l'équilibre de leurs dépenses et de leurs revenus, les administrateurs des établissements privés n'en sont pas moins préoccupés par le souci de traiter convenablement leur personnel, notamment leur personnel enseignant.

C'est donc dans la perspective de fournir à nos administrateurs des points de repère à cet effet que l'exécutif de la Commission des responsables de la gestion des ressources humaines a décidé de mener, en février dernier, un sondage sur la tâche des enseignants et des enseignantes auprès des 116 établissements membres de l'A.I.E.S.

L'opération a remporté un vif succès puisque plus de 90% des établissements ont bien voulu répondre à ce sondage, confirmant ainsi le besoin qui était ressenti par les administrateurs sur cette question. Il convient ici de remercier tous ceux et celles qui ont répondu à notre questionnaire, particulièrement les membres de la Commission des responsables de la gestion des ressources humaines et ceux de la Commission des directeurs d'études de l'A.I.E.S.

Plutôt que de vous présenter sèchement une compilation des résultats, nous avons voulu ici réaliser un document susceptible de provoquer une saine réflexion sur l'ensemble de cette question. Ainsi, les données que nous avons recueillies et que nous vous transmettons pourront certes vous fournir des renseignements adéquats sur la charge professionnelle des enseignants et des enseignantes de nos établissements pour l'année scolaire 83-84. De plus, nous osons espérer que vous pourrez y trouver des points de repère intéressants qui non seulement vous aideront dans l'élaboration de vos politiques institutionnelles en cette matière, mais qui vous convaincront de la nécessité d'en référer à votre propre réalité institutionnelle lorsque vient le temps de déterminer les conditions de travail de votre personnel.

Notre document se veut un document de réflexion et non seulement un document de compilation; c'est pourquoi il nous est apparu pertinent d'en faire le troisième numéro de notre collection « Gestion des ressources humaines ».

De façon à vous permettre d'avoir une vision globale sur la question, il nous est apparu pertinent de rappeler, en deuxième partie, les principales dispositions du décret du secteur public touchant la tâche des enseignants pour 83-85. Puis nous pourrons réexaminer le questionnaire que nous avons utilisé pour le sondage, essayant d'en faire ressortir les limites. La quatrième partie sera consacrée à la présentation des résultats sous forme de tableaux accompagnés de brefs commentaires. Enfin, dans la dernière section, nous vous ferons part d'un certain nombre de considérations que nous avons tirées de l'analyse des résultats et dont il vous faudra tenir compte dans l'utilisation des données qui vous sont ici communiquées.

En espérant que nous avons fait oeuvre utile.

Yves W. Tardif
Professionnel de l'A.I.E.S.
Gestion des ressources humaines

* * *

2- LA TÂCHE DE L'ENSEIGNANT(E) AU SECTEUR SECONDAIRE PUBLIC

La loi no 105, sanctionnée le 11 décembre 1982, avait pour but de déterminer les conditions de travail applicables aux salariés du secteur public jusqu'au 31 décembre 1985.

Cette loi permettait également un ajustement de la rémunération de certains salariés du secteur public pour la période du 1er janvier au 31 mars 1983 et de certains salariés des universités et du secteur de l'enseignement privé subventionné pour une période équivalente.

Cette loi visait principalement le personnel enseignant du secteur public de même que les professeurs des établissements privés où les conditions de travail étaient inscrites dans des conventions collectives comportant des « clauses-remorque » touchant notamment les échelles salariales du secteur public.

La mécanique établissant les taux de traitement en fonction de l'indice des prix à la consommation a été fixée jusqu'en décembre 1985; au début de chaque année (en janvier ou février) les établissements privés recevront une copie des échelles ajustées, ce qui leur facilitera la tâche dans l'élaboration de leur propre politique salariale.

Quant à l'aménagement de la tâche de l'enseignant du secteur public, on le retrouve explicité au chapitre huit du décret E_1 qui tient lieu de convention collective. À noter cependant que le texte initial de ce décret a été passablement modifié, notamment au niveau de la tâche, par le conciliateur Désilets. Pour connaître les dispositions de ce décret, il importe donc de se référer à l'édition amendée du E_1 en août 1983. Les extraits qui suivent sont tirés de cette version finale.

- Année de travail (art. 8-3.01)

L'année de travail des enseignants comporte deux cents (200) jours de travail et, à moins d'entente différente avec le syndicat, ils sont distribués du 1er septembre au 30 juin suivant.

- Semaine régulière de travail (art. 8-4.00)

8-4.01 La semaine régulière de travail est de cinq (5) jours, du lundi au vendredi.

- 8-4.02 La semaine régulière est de vingt-sept (27) heures de travail au lieu assigné et aux moments déterminés pour chaque enseignant par la commission ou la direction de l'école.

Ces vingt-sept (27) heures peuvent être déplacées selon les modalités suivantes:

- s'il s'agit d'un changement à caractère occasionnel, le préavis doit être suffisant pour permettre à l'enseignant d'être présent au moment voulu;

- s'il s'agit d'un changement à caractère permanent, l'enseignant doit avoir été consulté et, à défaut d'entente sur le moment du changement, le préavis doit être d'au moins cinq (5) jours.

Ces vingt-sept (27) heures ne comprennent ni le temps requis pour les dix (10) rencontres collectives ni le temps requis pour les trois (3) premières réunions avec les parents.

8-4.03 Ces vingt-sept (27) heures se situent dans un horaire hebdomadaire de trente-cinq (35) heures, lequel est aussi déterminé pour chaque enseignant par la commission ou la direction de l'école.

Cet horaire de trente-cinq (35) heures ne comprend ni la période prévue pour les repas ni le temps requis pour les dix (10) rencontres collectives et pour les réunions avec les parents.

- Cet horaire de trente-cinq (35) heures doit se situer dans une amplitude quotidienne n'excédant pas huit (8) heures, ces huit (8) heures comportant les mêmes exclusions que les trente-cinq (35) heures.

- 8-4.04 La tâche éducative est de vingt-trois (23) heures par semaine pour l'enseignant à temps plein du préscolaire et du niveau primaire et de vingt (20) heures par semaine pour l'enseignant à temps plein du niveau secondaire.

La tâche éducative comprend les activités professionnelles suivantes expressément confiées par la commission ou la direction de l'école: présentation des cours et leçons, récupération, activités de formation et d'éveil (préscolaire), activités étudiantes, encadrement et surveillances autres que les surveillances de l'accueil et des déplacements.

Lorsque l'organisation de l'école ou de l'enseignement l'exige, la tâche éducative peut varier en durée d'une semaine à l'autre pourvu que la moyenne hebdomadaire n'excède pas, sur une base annuelle, vingt-trois (23) ou vingt (20) heures suivant le cas.

Si, pour des raisons particulières, la commission assigne à un enseignant une tâche éducative d'une durée supérieure à celle prévue au premier alinéa de la présente clause, il a droit à une compensation monétaire égale à 1/1[illegible] du traitement annuel pour chaque période de 45 à 60 minutes. Pour toute période inférieure à 45 minutes ou supérieure à 60 minutes, la compensation est égale au nombre de minutes divisé par 45 et multiplié par 1/1000 du traitement annuel.

8-4.05 Le temps moyen à être consacré à la présentation de cours et de leçon, ainsi qu'aux activités étudiantes à l'horaire des élèves n'excède pas:

a) pour l'ensemble des enseignants à temps plein du niveau primaire, vingt (20) heures et trente (30) minutes en 1983-84 et vingt et une (21) heures à compter de 1984-85.

b) pour l'ensemble des enseignants à temps plein du niveau secondaire, dix-sept (17) heures et cinq (5) minutes en 1983-84, dix-sept (17) heures et cinquante-cinq (55) minutes en 1984-85 et dix-huit (18) heures et vingt (20) minutes en 1985-86.

Ce temps moyen s'établit en divisant la somme du nombre d'heures consacrées à telles activités pour chacun des enseignants à temps plein du niveau concerné par le nombre total d'enseignants à temps plein de ce niveau.

Normalement, la tâche éducative comporte au moins 50 p. cent du temps consacré à la présentation des cours et des leçons et aux activités étudiantes à l'horaire de l'élève. L'enseignant qui n'atteint pas ce pourcentage est réputé l'atteindre pour le calcul du temps moyen de ces activités.

8-4.06 Dans le cas où l'organisation de l'enseignement est sur un cycle différent d'un cycle de cinq jours, les nombres d'heures mentionnés au présent article sont ajustés proportionnellement.

• Surveillance de l'accueil et des déplacements (art. 8-5.01)

L'enseignant assure efficacement la surveillance de l'accueil ainsi que des déplacements des élèves lors des entrées et des sorties, lors des récréations et entre les périodes.

- Période de repas (art. 8-6.01)

A moins d'entente à l'effet contraire entre la commission et le syndicat, l'enseignant des classes du préscolaire et du primaire a droit à une période d'au moins 75 minutes pour prendre son repas. L'enseignant du secondaire bénéficie, dans son cas, d'une période d'au moins 50 minutes.

- Rencontres collectives et réunions pour rencontrer les parents (art. 8-6.06)

La commission ou la direction de l'école peut convoquer les enseignants pour toute rencontre collective durant l'année de travail de l'enseignant, en tenant compte des dispositions suivantes:

A) L'enseignant est tenu d'assister à ces réunions à l'intérieur de la semaine régulière de travail; cependant, il n'est jamais tenu d'assister à des rencontres collectives tenues les samedis, dimanches et jours de fêtes.

B) A l'extérieur de la semaine régulière de travail, l'enseignant ne peut être tenu d'assister pendant son année de travail à plus de:

i) dix (10) rencontres collectives d'enseignants convoquées par la commission ou la direction de l'école. Ces réunions doivent se tenir immédiatement après la sortie de l'ensemble des élèves de l'école. Aux fins de l'application du présent alinéa, est considérée comme rencontre collective d'enseignants toute telle rencontre d'un groupe défini d'enseignants tel que degré, cycle, niveau, discipline et école.

ii) trois (3) réunions pour rencontrer les parents. Ces rencontres se tiennent normalement en soirée.

Cependant, la direction de l'école peut convenir avec les enseignants de d'autres réunions pour rencontrer les parents sans tenir compte de l'horaire de la semaine de travail. Dans ce cas, l'enseignant est compensé par une réduction de sa semaine régulière de travail pour un temps égal à la durée d'une telle réunion. Telle compensation en temps est prise à un moment convenu entre la direction de l'école et l'enseignant.

On peut donc résumer l'ensemble de ces dispositions concernant la tâche de l'enseignant au secteur public dans le tableau qui suit où nous avons ramené le tout en périodes de 50 minutes sur un cycle de 5 jours:

Tâche de l'enseignant au niveau secondaire public 1983-1985

Année de travail	200 jours distribués du 1er septembre au 30 juin suivant (négociable)
Semaine de travail	Présence obligatoire de 27 heures (1 620 minutes) dans un horaire prédéterminé sur une période de 5 jours ou 35 heures. L'enseignant doit donc rester à l'école durant 420 minutes en plus de sa tâche éducative.
Journée de travail	Entente locale dans une amplitude de 8 heures/jour excluant: - la période du dîner - le temps requis pour les rencontres collectives et les réunions de parents
Tâche globale individuelle par semaine de 5 jours	Tâche éducative globale 24 périodes de 50 minutes (20 heures) sur 5 jours = 1 200 mn • Temps moyen consacré à l'enseignement dans les commissions scolaires (cours + activités étudiantes inscrites à l'horaire): voir art. 8-4.05 1983-1984 = 20,5 x 50 = 1 025 mn (+2,5%) 1984-1985 = 21,5 x 50 = 1 075 mn (+5%) 1985-1986 = 22 x 50 = 1 100 mn (+2,5%) Ce volet doit représenter au moins 50% du temps de la tâche éducative. • Temps qui reste est consacré: - aux activités étudiantes hors horaire - aux activités de récupération et d'encadrement - aux surveillances (sauf battements)
Nombre d'élèves par groupe	Moyenne au niveau de la commission scolaire = 30 élèves/groupe Maximum 32 (enseignement régulier et commercial) N.B. Initiation à la technologie et économie familiale: moyenne de 20, maximum de 23.
Rencontres collectives	Maximum 10 rencontres (cf. art. 8-6.06)
Réunions de parents	Maximum 3 réunions (cf. art. 8-6.06) .

N.B. Au moment d'écrire ces choses, des pourparlers étaient en cours entre le Ministre de l'Éducation et les centrales syndicales à l'effet de rouvrir le décret, notamment en ce qui concerne les augmentations de la tâche éducative prévues pour 1984-85 et 1985-86.

3- NOTRE QUESTIONNAIRE

Le questionnaire que nous avons fait parvenir aux administrateurs en février 84 a été conçu de façon à ce qu'il soit simple et facile à remplir.

Le nombre de répondants(es) ainsi que la rapidité avec laquelle les questionnaires remplis nous ont été retournés indiquent que notre objectif a été atteint; en effet, il nous a été possible de recueillir toutes les informations requises sans trop hypothéquer le temps de ceux qui ont eu à compléter ce questionnaire.

Il faut souligner toutefois que, dans les réponses, un bon nombre de répondants(es) n'ont pas clairement fait la distinction entre:

- les activités d'enseignement
- les activités parascolaires
- les autres types d'activités

En fait, notre questionnaire n'était pas très clair sur ces points, notamment en ce qui concerne les activités parascolaires et les autres types d'activités.

Cette constatation nous amène à faire la distinction importante suivante entre:

- la tâche éducative: ensemble des activités que doit accomplir l'enseignant et qui sont reliées à sa tâche professionnelle: préparation, cours, corrections, présence dans l'école, contacts avec les élèves, les parents, les collègues, la direction, etc... Il s'agit donc d'une dimension qui est difficile à évaluer et encore plus à mesurer.

- la charge de travail: c'est la mesure de la somme de travail que le salarié doit exécuter pendant une période déterminée. Pour l'enseignant(e), c'est le temps qu'il doit consacrer à des activités dûment inscrites à son horaire; ce temps est calculé en minutes ou en nombre de périodes. C'est ce qu'on appelle aussi la charge professionnelle.

Ainsi, si on revient au questionnaire, il devenait difficile d'intégrer dans la charge professionnelle les diverses activités non prévues à l'horaire et qui souvent étaient assumées bénévolement par le professeur. Il fut donc impossible d'interpréter adéquatement les données recueillies au niveau des autres types d'activités, même si parfois ces données étaient accompagnées de commentaires plus ou moins explicites.

Afin de permettre au lecteur de mieux saisir l'organisation des résultats qui seront analysés dans la quatrième partie du présent document, nous reproduisons ici l'instrument qui fut utilisé pour le sondage.

COMMISSION DES RESPONSABLES DE LA
GESTION DES RESSOURCES HUMAINES A L'A.I.E.S.

SONDAGE SUR LA TÂCHE DES ENSEIGNANTS POUR L'ANNEE SCOLAIRE 1983-84

INFORMATIONS GENERALES

- Nom de l'établissement _____
- Nombre total d'enseignants dans l'établissement ☐
  - nombre d'enseignants à plein temps ☐
  - nombre d'enseignants à temps partiel ☐
  - nombre d'enseignants à la leçon ☐
- Les conditions de travail de vos enseignants sont régies par:
  - une convention collective ☐
  - une entente-saison ☐
  - une politique de la direction ☐
- Nombre moyen d'élèves par groupe-classe dans votre établissement ☐

AIES— Association des institutions d'enseignement secondaire
1940 est, boulevard Henri-Bourassa, Montréal (Québec) H2B 1S2 – Tél.: 381-8891

TÂCHE DE L'ENSEIGNANT (en termes de charge professionnelle)

- Dans votre établissement, la semaine de travail de l'enseignant s'étale sur:

  - un cycle de 5 jours ☐
  - un cycle de 6 jours ☐
  - un cycle de 7 jours ☐

- Quelle est la durée normale en minutes d'une période d'enseignement ☐ min

- Quelle est la durée normale en minutes d'une période d'activités ☐ min

- Sur la base de la semaine scolaire, la charge professionnelle normale de l'enseignant à plein temps (activités dûment inscrites à l'horaire) totalise:

  - nombre de minutes ☐ min
  - nombre de périodes d'activités ☐

TÂCHE DE L'ENSEIGNANT (suite)

- La charge professionnelle normale de l'enseignant à plein temps comporte:

  - **des activités d'enseignement**

    - nombre total de minutes _____ min

    - nombre de périodes _____

  - **des activités parascolaires**

    - nombre total de minutes _____ min

    - nombre de périodes _____

  - **autres types d'activités**

    - nombre total de minutes _____ min

    - nombre de périodes (s'il y a lieu) _____

Précisez S.V.P.: _____

_____

_____

_____

☆ ☆ ☆ ☆ ☆

4- LES RÉSULTATS DU SONDAGE

Ce sondage a été réalisé en février 84 et portait sur la tâche, en 83-84, de l'enseignant(e) oeuvrant dans un établissement privé membre de l'A.I.E.S.

⇒ 4.1 Renseignements d'ordre général

- Nombre d'établissements qui ont répondu au sondage

  106 sur 116, soit **91%**

- Nombre d'enseignants(es) regroupés(es) dans ces établissements

  - nombre d'enseignants(es) à plein temps: 2 269 ou 69,5%
  - nombre d'enseignants(es) à temps partiel: 929 ou 28,5%
  - nombre d'enseignants(es) à la leçon: 67 ou 2,0%

  TOTAL : 3 265

- Nombre d'établissements (sur 106) où les conditions de travail sont régies par:

  - une convention collective : 36 soit 34,0%
    - . syndicat FNEQ/CSN : 15 soit 41,7%
    - . syndicat CEQ : 9 soit 25,0%
    - . syndicat FTQ : 1 soit 2,7%
    - . syndicat indépendant : 11 soit 30,6%
  - une entente-maison : 30 soit 28,3%
  - une politique de la direction : 40 soit 37,7%

- Nombre moyen d'élèves par groupe-classe : 30

ÉLÈVES PAR GROUPE-CLASSE	NOMBRE D'ÉTABLISSEMENTS	%
10 à 20	2*	1,8
20 à 24	4*	3,8
25 à 29	29	27,4
30 à 34	58	54,8
35 à 39	13	12,2

* Dans la plupart des cas, il s'agit de petits établissements à caractère vocationnel et où la tâche est assumée presqu'en totalité par le personnel religieux.

- Cycle de la semaine scolaire

DURÉE DU CYCLE	NOMBRE D'ÉTABLISSEMENTS	%
5 jours	35	33,0
6 jours	51	48,1
7 jours	19	18,0
9 jours	1	0,9

Plus de 80% des établissements préconisent un cycle de 5 ou 6 jours.

- Durée normale d'une période d'enseignement

DURÉE (min.)	NOMBRE D'ÉTABLISSEMENTS	%
40	2	1,8
45	17	16,2
48	1	0,9
→ 50	65	62,0
52	1	0,9
55	4	3,6
58	1	0,9
60	12	11,0
63	2	1,8
75	1	0,9

- Durée normale d'une période d'activités

(données fournies par 76 établissements; pour les trente autres établissements, la charge professionnelle des professeurs se limite à des activités d'enseignement)

DURÉE	NOMBRE D'ÉTABLISSEMENTS	%
40 minutes	1	1,3
45 minutes	6	8,0
48 minutes	1	1,3
→ 50 minutes	44	57,2
55 minutes	5	7,0
58 minutes	1	1,3
60 minutes	12	16,1
63 minutes	2	2,6
75 minutes	2	2,6
90 minutes	1	1,3
120 minutes	1	1,3

⇒ 4.2 La charge professionnelle au niveau de l'ensemble des établissements

Les données qui suivent ont trait à la charge professionnelle, pour l'année 83-84, des enseignants(es) à plein temps qui oeuvrent dans les 106 établissements qui ont répondu au sondage.

Comme on pourra le constater dans les tableaux qui suivent, cette charge peut, selon les établissements, comporter uniquement des activités d'enseignement ou inclure également des activités parascolaires.

- Durée de la charge professionnelle globale en fonction du cycle hebdomadaire:

Cycle de 5 jours (35 établis. = 33%)	Cycle de 6 jours (51 établis. = 48,1%)	Cycle de 7 jours (19 établis. = 18%)	Cycle de 9 jours (1 établis. = 0,9%)
1 = 800 m	2 = 1 000 m	1 = 1 210 m	1 = 1 875 m
1 = 855	2 = 1 100	1 = 1 380	
2 = 900	4 = 1 150	1 = 1 392	
1 = 950	1 = 1 170	1 = 1 420	
2 = 990	1 = 1 175	4 = 1 440	
5 = 1 000	1 = 1 188	2 = 1 450	
1 = 1 035	8 = 1 200	1 = 1 485	
1 = 1 040	4 = 1 250	4 = 1 500	
3 = 1 080	5 = 1 300	1 = 1 512	
4 = 1 100	4 = 1 320	1 = 1 560	
2 = 1 170	7 = 1 350	1 = 1 638	
5 = 1 200	1 = 1 360	1 = 1 640	
2 = 1 250	8 = 1 400		
1 = 1 265	1 = 1 450		
2 = 1 300	2 = 1 500		
1 = 1 320			
1 = 1 500			
moyenne = 1 100 min.	moyenne = 1 280 min.	moyenne = 1 475 min.	moyenne = 1 875 min.

Reprenons maintenant les données précédentes dans un tableau plus complet où nous pourrons décomposer cette charge professionnelle en activités d'enseignement et en activités parascolaires.

a) Cycle de 5 jours : 35 établissements (33%)

CHARGE PROFESSIONNELLE GLOBALE EN MINUTES	NOMBRE D'ÉLÈVES PAR GROUPE-CLASSE	ACTIVITÉS D'ENSEIGNEMENT			ACTIVITÉS PARASCOLAIRES		
		Total minutes/cycle	Nombre de périodes	Durée de la pér. en minutes	Total minutes/cycle	Nombre de périodes	Durée de la pér. en minutes
1 500 (FNEQ-CSN)	35	900	18	50	600	12	50
1 320	18	1 200	30	40	120	3	40
1 300	28	1 250	25	50	50	1	50
1 300	35	800	16	50	500	10	50
1 265	30	1 155	21	55	110	2	55
1 250	26	1 050	21	50	200	4	50
1 250	20	1 250	25	50	--	--	--
1 200	25	1 000	20	50	200	4	50
1 200	32	1 200	24	50	--	--	--
1 200	33	1 150	23	50	50	1	50
1 200	32	1 035	23	45	165	3	55
1 200	35	1 200	24	50	--	--	--
1 170	20	1 170	26	45	--	--	--
1 170	28	990	22	45	180	3	60
1 100	32	1 050	21	50	50	1	50
1 100	28	1 100	22	50	--	--	--
1 100	32	1 100	22	50	--	--	--
1 100	30	1 100	24	50	--	--	--
1 080	29	1 080	24	45	--	--	--
1 080	28	1 080	24	45	--	--	--
1 080	31	1 080	24	45	--	--	--
1 040 (CEQ)	35	1 040	20	52	--	--	--
1 035	36	1 035	23	45	--	--	--
1 000 (FNEQ-CSN)	31	1 000	20	50	--	--	--
1 000	34	1 000	20	50	--	--	--
1 000 (CEQ)	26	1 000	20	50	--	--	--
1 000	25	1 000	20	50	--	--	--
1 000	25	900	18	50	100	2	50
990 (CEQ)	35	990	22	45	--	--	--
990 (FNEQ-CSN)	32	945	21	45	45	1	45
950	30	950	19	50	--	--	--
900 (Syn. ind.)	34	810	18	45	90	2	45
900 (FNEQ-CSN)	34	900	20	45	--	--	--
855 (Syn. ind.)	37	855	19	45	--	--	--
800 (FNEQ-CSN)	36	800	16	50	--	--	--

* Charge professionnelle globale = charge d'enseignement.

b) Cycle de 6 jours : 51 établissements (48,1%)

CHARGE PROFESSIONNELLE * GLOBALE EN MINUTES	NOMBRE D'ÉLÈVES PAR GROUPE-CLASSE	ACTIVITÉS D'ENSEIGNEMENT			ACTIVITÉS PARASCOLAIRES		
		Total minutes/cycle	Nombre de périodes	Durée de la pér. en minutes	Total minutes/cycle	Nombre de périodes	Durée de la pér. en minutes
1 580	32	1 200	24	50	380	6	50
1 500	27	1 450	29	50	50	1	50
1 450	31	1 250	25	50	200	4	50
1 400	34	1 250	25	50	150	2	75
1 400	30	1 200	24	50	200	4	50
1 400	30	1 200	24	50	200	4	50
1 400	30	1 300	26	50	100	2	50
1 400	30	1 300	26	50	100	2	50
1 400	30	1 300	26	50	100	2	50
1 400	31	1 200	24	50	200	4	50
1 400	31	1 200	24	50	200	4	50
1 360	34	1 200	24	50	160	4	40
1 350	30	1 200	24	50	150	3	50
1 350	30	1 200	24	50	150	3	50
1 350	36	1 100	22	50	250	5	50
1 350	27	1 170	26	45	180	4	45
1 350	28	1 300	26	50	50	1	50
1 350	30	1 200	24	50	150	3	50
1 350	25	1 200	24	50	150	3	50
1 320	27	1 200	24	50	120	2	60
1 320 (FNEQ-CSN)	32	1 195	20	55	220	4	55
1 320	31	1 200	20	60	120	2	60
1 320	28	1 200	24	50	120	2	60
1 300 (Synd. ind.)	35	1 100	22	50	200	4	50
1 300	29	1 200	24	50	100	2	50
1 300 (CEQ)	31	1 200	24	50	100	2	50
1 300 (Synd. ind.)	25	1 200	24	50	100	2	50
1 300	11	1 200	24	50	100	2	50
1 250	29	1 200	24	50	50	1	50
1 250	29	1 200	24	50	50	1	50
1 250	31	1 100	22	50	150	3	50
1 250 (Synd. ind.)	33	1 150	23	50	100	2	50
1 200	28	1 000	20	50	200	4	50
1 200 (FNEQ-CSN)	23	1 100	22	50	100	2	50
1 200	25	1 100	22	50	100	2	50
1 200 (Synd. ind.)	36	1 200	24	50	--	--	--
1 200	32	1 080	24	45	120	2	60
1 200 (FNEQ-CSN)	30	1 200	24	50	--	--	--
1 200 (CEQ)	30	1 200	24	50	--	--	--
1 200 (CEQ)	36	1 200	24	50	--	--	--
1 188	30	1 104	23	48	84	2	42
1 175	35	1 125	25	45	50	1	50
1 170	32	975	25	39	195	5	39
1 150	33	1 150	23	50	--	--	--
1 150	24	1 100	22	50	50	1	50
1 150 (FNEQ-CSN)	33	1 000	20	50	150	3	50
1 150 (FNEQ-CSN)	31	1 150	23	50	--	--	--
1 100 (Synd. ind.)	33	1 050	21	56	50	1	50
1 100	31	1 100	22	50	--	--	--
1 000 (FNEQ-CSN)	33	1 000	20	50	--	--	--
1 000 (FNEQ-CSN)	30	1 000	20	50	--	--	--

* Charge professionnelle globale = charge d'enseignement.

c) Cycle de 7 jours : 19 établissements (18%)

CHARGE PROFESSIONNELLE GLOBALE EN MINUTES	NOMBRE D'ÉLÈVES PAR GROUPE-CLASSE	ACTIVITÉS D'ENSEIGNEMENT			ACTIVITÉS PARASCOLAIRES		
		Total minutes/cycle	Nombre de périodes	Durée de la pér. en minutes	Total minutes/cycle	Nombre de périodes	Durée de la pér. en minutes
1 640	34	1 440	24	60	200	4	50
1 638	30	1 386	22	63	252	4	63
1 560	30	1 560	26	60	--	--	--
1 512	30	1 260	20	63	252	4	63
1 500	30	1 320	22	60	180	3	60
1 500 (CEQ)	28	1 440	24	60	60	1	60
1 500 (CEQ)	29	1 380	23	60	120	2	60
1 500	28	1 500	25	60	--	--	--
1 485	25	1 350	30	45	135	3	45
1 450 (CEQ)	33	1 250	25	50	200	4	50
1 450 (Synd. ind.)	32	1 250	25	50	200	4	50
1 440 (Synd. ind.)	32	1 320	22	60	120	2	60
1 440	27	1 440	24	60	--	--	--
1 440 (Synd. ind.)	30	1 320	22	60	120	2	60
1 440 (FNEQ-CSN)	34	1 320	22	60	120	2	60
1 428 (FNEQ-CSN)	29	1 320	24	55	105	2	50
1 392 (Synd. ind.)	33	1 334	23	58	58	1	58
1 380 (FNEQ-CSN)	29	1 380	23	60	--	--	--
1 210	32	1 100	20	55	110	2	55

- Charge professionnelle globale = charge d'enseignement.

d) Cycle de 9 jours : 1 établissement (0,9%)

CHARGE PROFESSIONNELLE GLOBALE EN MINUTES	NOMBRE D'ÉLÈVES PAR GROUPE-CLASSE	ACTIVITÉS D'ENSEIGNEMENT			ACTIVITÉS PARASCOLAIRES		
		Total minutes/cycle	Nombre de périodes	Durée de la pér. en minutes	Total minutes/cycle	Nombre de périodes	Durée de la pér. en minutes
1 875 (FTQ)	34	1 800	24	75	75	1	75

Dans 72 établissements, la charge professionnelle globale de l'enseignant(e) comporte des activités d'enseignement et des activités parascolaires.

Dans 34 établissements (ceux précédés d'un astérisque), la charge professionnelle semble correspondre à la charge d'enseignement. Cela ne signifie pas que l'établissement n'offre pas d'autres types d'activités, mais que ces activités sont assumées:

- soit par des enseignants(es) selon leur disponibilité et selon un taux horaire qui diffère du taux d'une période d'enseignement;
- soit par des enseignants(es) qui, en plus de leur tâche professionnelle, assument ces activités bénévolement;
- soit par d'autres éducateurs (animateurs, techniciens en loisirs, personnel de direction, etc...).

Si, maintenant, on ramenait toutes les données sur un cycle de 5 jours, nous pourrions dégager, pour les 106 établissements, les moyennes suivantes:

Tâche professionnelle globale	⇒	≈ 1 075 min. sur 5 jours
Tâche d'enseignement	⇒	≈ 990 min. sur 5 jours
Activités parascolaires	⇒	≈ 85 min. sur 5 jours

Reconsidérons enfin ces données en fonction de la taille des établissements; pour fins de comparaison, nous avons ramené le tout à un cycle de 5 jours.

TAILLE DES ÉTABLISSEMENTS	NOMBRE D'ÉTABLISSEMENTS	NOMBRE D'ÉLÈVES REGROUPÉS	MOYENNE PAR GROUPE-CLASSE	MOYENNE DE LA CHARGE PROF. GLOBALE	MOYENNE DES ACTIVITÉS D'ENSEIGNEMENT	MOYENNE DES ACTIVITÉS PARASCOLAIRES
0 - 199	20	2 150	27	1 110 min.	1 030 min.	80 min.
200 - 399	24	6 966	28	1 100 min.	1 025 min.	75 min.
400 - 599	21	10 788	30	1 085 min.	1 015 min.	70 min.
600 - 799	21	14 419	32	1 075 min.	945 min.	130 min.
800 - 999	13	10 390	33	1 030 min.	950 min.	80 min.
1 000 et +	7	8 870	34	950 min.	920 min.	30 min.
MOYENNE des 106 établissements ⇒			⇓ 30 élèves	⇓ 1 075 minutes	⇓ 990 minutes	⇓ 85 minutes

Une brève analyse de ce dernier tableau nous permet de dégager les observations suivantes:

- Les moyennes d'élèves par groupe-classe ont tendance à augmenter avec la taille des établissements.

- Les moyennes de la charge professionnelle globale diminuent en fonction de la taille grandissante des établissements, ce qui vaut également pour la moyenne des activités d'enseignement.

- Les moyennes touchant les activités parascolaires connaissent des fluctuations plus sensibles allant du 130 minutes au 30 minutes.

Si on reprend la comparaison avec le secteur secondaire public pour l'année scolaire 83-84, on en arrive aux constatations suivantes:

1983-1984	Secteur public	Secteur privé (Moyenne)	Écart
Tâche éducative globale	1 200 min.	1 075 min.	125 min.
Activités d'enseignement	1 025 min.	990 min.	35 min.
Activités parascolaires	175 min.	85 min.	90 min.

Évidemment de tels rapprochements peuvent être trompeurs, car ils n'indiquent pas toutes les activités que les professeurs du privé assument en plus de leur charge professionnelle. D'autre part, il faut souligner qu'au secteur public, l'enseignant(e) est tenu(e) à une présence obligatoire de 27 heures (1 620 min.) par semaine à l'école.

En somme, nous avons là des indications qu'il faut utiliser avec beaucoup de discernement, en se rappelant qu'il ne faut pas tendre nécessairement à imiter ce qui se fait au secteur secondaire public.

⇒ 4.3 La charge professionnelle en regard des établissements syndiqués

Bien qu'à peine 36% des établissements répondants ont à composer avec un personnel enseignant syndiqué, il s'agit d'une réalité bien particulière et très importante pour les administrateurs qui doivent négocier les conditions de travail de leur personnel avec un syndicat de professeurs ou encore avec des représentants des centrales syndicales.

Il nous est apparu pertinent de reprendre les données recueillies lors du sondage et d'en faire un traitement particulier pour les établissements syndiqués.

- Établissements avec syndicat indépendant (11)

CHARGE PROFESSIONNELLE GLOBALE EN MINUTES	CYCLE	MOYENNE D'ÉLÈVES PAR GROUPE-CLASSE	ACTIVITÉS D'ENSEIGNEMENT		
			Total en minutes ( ) = act. para.	Nombre de périodes	Durée de pér. en minutes
1 450	7	32	1 250 (200)	25	50
1 440	7	32	1 320 (120)	22	60
1 440	7	30	1 320 (120)	22	60
1 392	7	33	1 334 (58)	23	58
1 300	6	25	1 200 (100)	24	50
1 300	6	35	1 100 (200)	22	50
1 250	6	33	1 150 (100)	23	50
1 200	6	36	1 200 (-)	24	50
1 100	6	33	1 050 (50)	21	50
900	5	34	810 (90)	18	45
855	5	37	855 (-)	19	45
MOYENNE (sur 5 jours) ⇒		33	925 (75)	≈18 (de 50 min.)	
		1 000 min.			

- Établissement avec syndicat F.T.Q. (1)

CHARGE PROFESSIONNELLE GLOBALE EN MINUTES	CYCLE	MOYENNE D'ÉLÈVES PAR GROUPE-CLASSE	ACTIVITÉS D'ENSEIGNEMENT		
			Total en minutes ( ) = act. para.	Nombre de périodes	Durée de pér. en minutes
1 875	9	34	1 800 (75)	24	75
MOYENNE (sur 5 jours) ≈ 1 040		34	1 000 (40)	≈ 20 (de 50 min.)	

- Établissements avec syndicat FNEQ-C.S.N. (15)

CHARGE PROFESSIONNELLE GLOBALE EN MINUTES	CYCLE	MOYENNE D'ÉLÈVES PAR GROUPE-CLASSE	ACTIVITÉS D'ENSEIGNEMENT		
			Total en minutes ( ) = act. para.	Nombre de périodes	Durée de pér. en minutes
1 440	7	34	1 320 (120)	22	60
1 420	7	29	1 320 (100)	24	55
1 380	7	29	1 380 (-)	23	60
1 320	6	32	1 100 (220)	20	55
1 200	6	23	1 100 (100)	22	50
1 200	6	30	1 200 (-)	24	50
1 150	6	31	1 150 (-)	23	50
1 150	6	33	1 000 (150)	20	50
1 000	6	30	1 000 (-)	20	50
1 000	6	33	1 000 (-)	20	50
1 500	5	35	900 (600)	18	50
1 000	5	31	1 000 (-)	20	50
990	5	32	945 (45)	21	45
900	5	34	900 (-)	20	45
800	5	36	800 (-)	16	50
MOYENNE (sur 5 jours) ≈ 1 060		32	915 (145)	≈ 18 (de 50 min.)	

- Établissements avec syndicat C.E.Q. (9)

CHARGE PROFESSIONNELLE GLOBALE EN MINUTES	CYCLE	MOYENNE D'ÉLÈVES PAR GROUPE-CLASSE	ACTIVITÉS D'ENSEIGNEMENT		
			Total en minutes ( ) = act. para.	Nombre de périodes	Durée de pér. en minutes
1 500	7	28	1 440 (60)	24	60
1 500	7	29	1 380 (120)	23	60
1 450	7	33	1 250 (200)	25	50
1 300	6	31	1 200 (100)	24	50
1 200	6	30	1 200 (-)	24	50
1 200	6	34	1 200 (-)	24	50
1 040	5	35	1 040 (-)	20	52
1 000	5	26	1 000 (-)	20	50
990	5	35	990 (-)	22	45
	8	8	8	8	
MOYENNE (sur 5 jours) =	1 035	31	990 (45)	≈20 (de 50 min.)	

- Synthèse des établissements syndiqués (moyennes : cycle de 5 jours)

	Synd. ind.	F.T.Q.	FNEQ-C.S.N.	C.E.Q.
Charge professionnelle globale (en minutes)	1 000	1 040	1 060	1 035
Élèves/classe	33	34	32	31
Activ. d'enseignement	925	1 000	915	990
Activ. parascolaires	75	40	145	45

Le moins que l'on puisse dire ici, c'est que les syndicats indépendants se tirent fort bien d'affaires sur le plan de la charge professionnelle!

En résumé, si on compare les établissements syndiqués avec l'ensemble des établissements, on obtient les résultats suivants pour un cycle de 5 jours:

	36 établissements avec syndicat	Ensemble des 106 établissements
Charge professionnelle globale	1 035 min.	1 075 min.
Nombre d'élèves/classe	32	30
Activ. d'enseignement	940 min.	990 min.
Activ. parascolaires	95 min.	85 min.

* * * * *

5- CONSIDÉRATIONS FINALES

Dans les tableaux que nous avons élaborés à partir des données recueillies dans notre sondage, nous avons donné des chiffres, établi des moyennes, dégagé certaines observations, etc... Nous hésitons cependant à affirmer que ces statistiques reflètent parfaitement la réalité de chaque établissement privé en ce qui a trait à la charge professionnelle de l'enseignant et de l'enseignante.

Nous revenons ici sur la distinction importante que nous faisions dans notre troisième partie, entre la notion de charge et la notion de tâche; la première se mesure en minutes, la seconde implique une foule d'activités qu'il est difficile à évaluer et qui témoignent du degré d'engagement du professeur dans le projet éducatif de son établissement.

Dans un récent mémoire que l'Association a présenté au Conseil supérieur de l'Éducation, nous insistons sur l'importance de considérer les enseignants(es) comme des professionnels de l'éducation; en voulant tout minuter comme c'est le cas au secteur public, nous inciterons le professeur à se comporter comme un travailleur de l'enseignement. De telles attitudes ne peuvent se concevoir dans nos établissements qui, pour répondre le mieux possible aux besoins des parents qui les choisissent, se doivent de maintenir une qualité de services; cette qualité, c'est par le degré d'implication des éducateurs, par leur sens du dévouement qu'elle pourra se maintenir et se développer..

Pour revenir au sondage sur la tâche des enseignants(es), il convient de répéter que les comparaisons entre les établissements s'avèrent très difficiles; les réalités institutionnelles étant fort différentes, une donnée ne peut jamais se traiter en soi, mais toujours en référence au contexte d'où elle est tirée.

Lorsque, par exemple, on examine la tâche professionnelle globale des enseignants(es), trop de variables interviennent pour qu'on puisse établir des comparaisons adéquates. Soulignons quelques-unes de ces variables:

- la durée du cycle scolaire;
- le nombre d'élèves par classe;
- la dimension de l'établissement (nombre de préparations de classe, nombre de groupes rencontrés, nombre de matières enseignées, etc.);
- les frais de scolarité (milieu rural ou urbain);
- la nature de l'établissement (pensionnat, externat, ou les deux);
- la part de bénévolat assumée par le personnel enseignant;
- les activités assumées par les professeurs ou par un autre type de personnel (vg.: technicien en loisir ou en animation);
- la proportion des temps partiels;
- la proportion des religieux enseignants;
- la comptabilisation des périodes d'activités ne se fait pas toujours au prorata des périodes de cours;
- au niveau de la charge totale de l'enseignant, la proportion entre les activités d'enseignement et les activités parascolaires n'est pas identique et cela, à l'intérieur même d'un établissement.

  (vg.: si charge = 24 périodes de 50 minutes,
  la répartition peut être: 24 - 0
  23 - 1
  22 - 2
  21 - 3
  20 - 4
  etc.)

En examinant sa propre réalité, chaque administrateur pourra, nous en sommes certains, trouver d'autres variables, d'autres particularités qui le convaincront d'utiliser les données du présent sondage avec beaucoup de circonspection.

Dans cette optique, les administrateurs qui ont à traiter avec un syndicat, surtout lorsque ce dernier est affilié à une centrale syndicale, doivent se méfier, lors des négociations, des arguments avancés par les enseignants, arguments qui ressortissent très souvent à un modèle unique qu'on veut appliquer à tous les établissements reliés à la même centrale et cela, indépendamment des « personnalités éducatives » et des réalités matérielles de chaque institution. La stratégie est simple: on utilise les clauses les plus avantageuses, négociées ailleurs, et on tente de les appliquer dans un autre établissement. Or ces clauses sont le plus souvent sorties du contrat global de la négociation et ont ainsi une valeur très relative. À titre d'exemple, on peut vouloir négocier chez vous une charge professionnelle de 1 000 minutes sur 5 jours, car, avance-t-on, cette charge a été acceptée dans un autre établissement privé. Quelle est alors la valeur d'une telle adéquation si chez vous la moyenne d'élèves par classe est de 28 et si, dans l'autre maison, elle est de 34? si chez vous (milieu rural) les frais de scolarité sont de 700 $ alors qu'ailleurs (en milieu urbain), ils sont de 1 000 $? En bref, il importe de ramener le cadre de la négociation à la seule réalité de votre établissement.

En terminant, nous aimerions revenir à l'analyse du sondage qui laisse voir que, dans nos établissements privés, la charge professionnelle de l'enseignant en 83-84 est légèrement inférieure en moyenne (≃1 075 min./5 jours) à celle de l'enseignant du secteur secondaire public (≃1 200 min./5 jours). Face à cette constatation, faut-il absolument, pour les prochaines années, augmenter la tâche professionnelle de nos professeurs? À cette question on pourrait répondre: AUGMENTATION DE LA TÂCHE SI NÉCESSAIRE, MAIS PAS NÉCESSAIREMENT UNE AUGMENTATION DE LA TÂCHE.

En fait, la détermination de la tâche professionnelle des enseignants(es) de nos établissements privés doit rester l'affaire d'une politique institutionnelle. Si nous sommes des entreprises privées et que nous y croyons vraiment, il nous est possible de trouver nos propres solutions, des solutions originales qui tiennent compte de chaque réalité institutionnelle et qui garantissent au personnel qui y oeuvre des conditions de travail équitables. C'est dans cette optique que devrait être abordée la détermination de la tâche professionnelle de notre personnel enseignant.

Ainsi, lorsqu'on analyse la tâche de travail de l'enseignant au niveau secondaire privé, on découvre qu'il y a

- des activités que l'on peut comptabiliser:
  - celles reliées directement à l'enseignement: vg. cours, leçons;
  - celles reliées indirectement à l'enseignement: activités étudiantes;

- des activités que l'on ne peut pas comptabiliser:
  - recherche, préparation de cours, corrections;
  - l'attitude de l'enseignant face à l'encadrement et à la surveillance des élèves;
  - son degré d'implication dans les divers événements institutionnels;
  - sa disponibilité auprès des parents, des élèves;
  - son bénévolat quant à l'animation de certaines activités non prévues à l'horaire: bazar, pièce de théâtre, camp de fin de semaine, parade de mode, etc...

C'est donc dire que, dans la plupart de nos maisons, le travail de l'enseignant ne peut se limiter à une opération comptable. L'exemple du secteur public, où on a voulu tout minuter, a vidé l'acte éducatif de toute signification et a contribué à fonctionnariser le travail du personnel de l'enseignement et, dans une large mesure, à le démobiliser.

Ainsi, l'analyse de la tâche ne doit pas se faire uniquement dans une perspective administrative, mais également selon une vision pédagogique et éducative.

Il est encore possible dans nos maisons de regarder la tâche de l'enseignant sous l'angle administratif et pédagogique; votre politique en la matière pourra alors s'élaborer à partir des critères suivants:

- les implications du nouveau régime pédagogique et de votre grille-matières: vous en connaissez la réglementation et la marge de manoeuvre dont vous disposez;

- les ressources financières de l'institution:
  . montant de base (connu le plus tôt en mai);
  . les frais de scolarité (parents);
  . vos autres revenus...;
  . votre clientèle scolaire;

- les objectifs de votre projet éducatif ainsi que la qualité des services que vous voulez offrir.

Si l'autonomie de gestion est plus qu'un concept, elle doit inciter les administrateurs à poser des gestes, à prendre des décisions, notamment en ce qui concerne la tâche professionnelle de l'enseignant, qui ont pour seul cadre leur réalité institutionnelle et les objectifs qu'ils entendent poursuivre.

Il est donc possible, croyons-nous, de déterminer pour nos enseignants des conditions de travail qui respectent à la fois

LEUR DROIT À UN TRAITEMENT ÉQUITABLE ET LES PRIORITÉS DE L'OEUVRE ÉDUCATIVE.

* * * * *